



Assemblée Générale Mixte

27 mai 2015

faurecia

Sommaire

1

Résultats de l'exercice 2014

Michel Favre

2

Perspectives court et moyen terme

Yann Delabrière/Patrick Koller

3

Résolutions en matière de gouvernance

Jean-Pierre Clamadieu

Sommaire

1

Résultats de l'exercice 2014

Michel Favre

2

Perspectives court et moyen terme

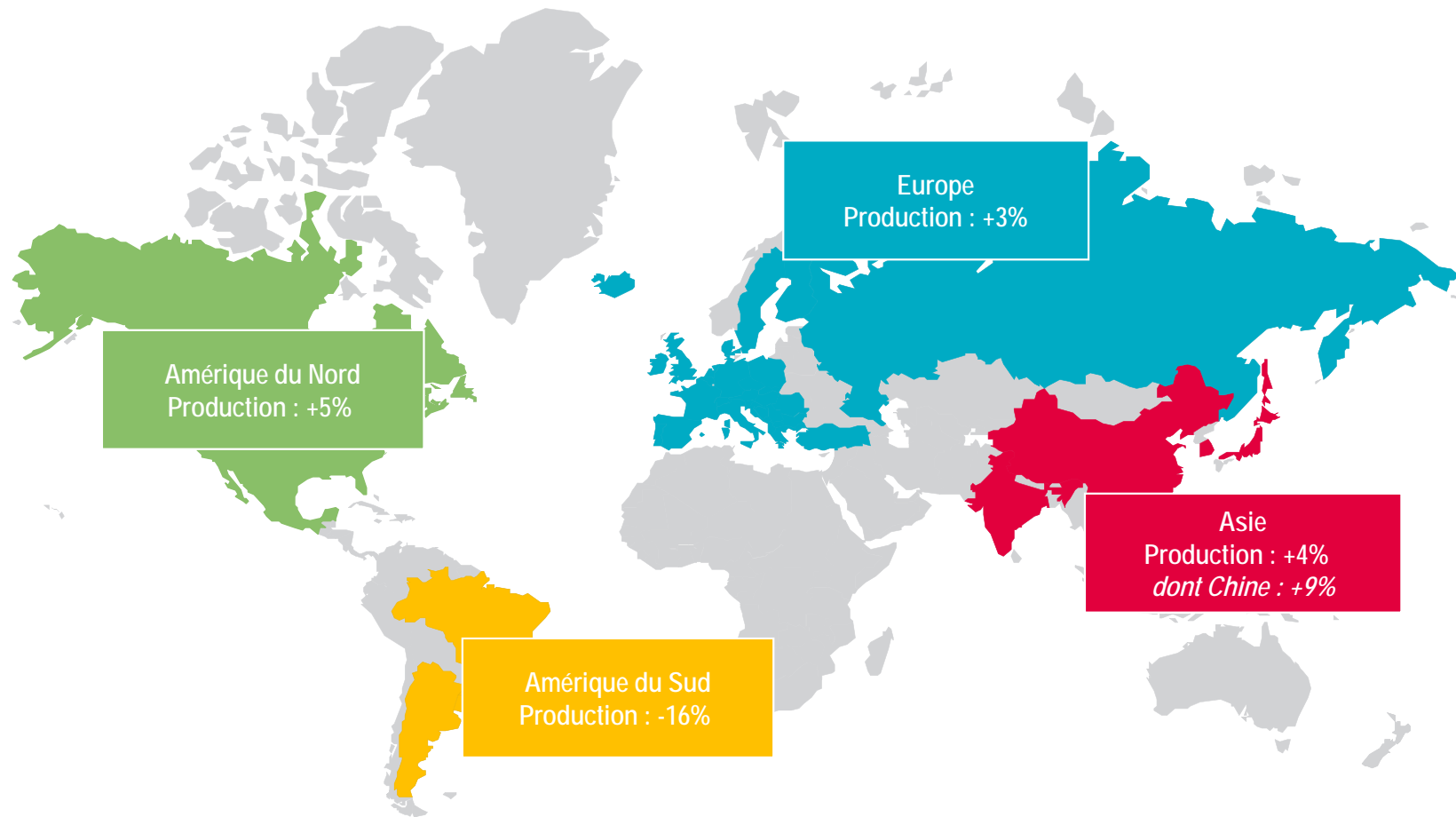
Yann Delabrière/Patrick Koller

3

Résolutions en matière de gouvernance

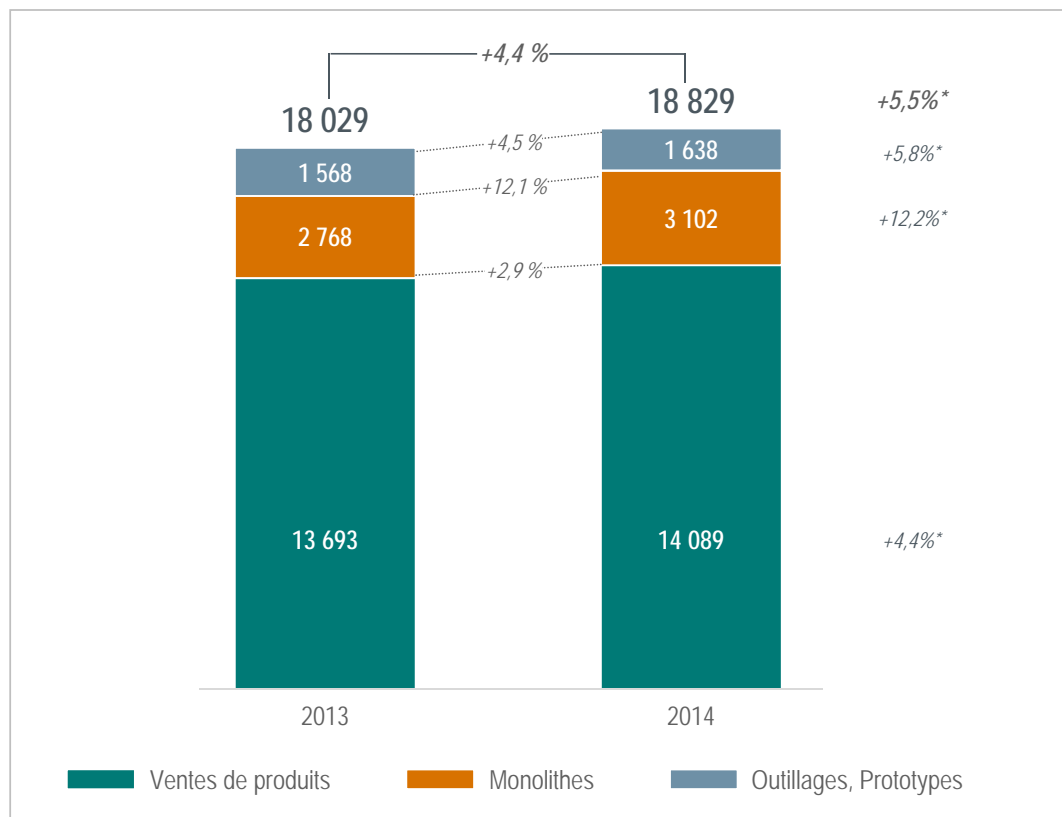
Jean-Pierre Clamadieu

Production automobile mondiale en hausse de 3% en 2014



Croissance soutenue du chiffre d'affaires en hausse de 5,5%*

Millions d'euros

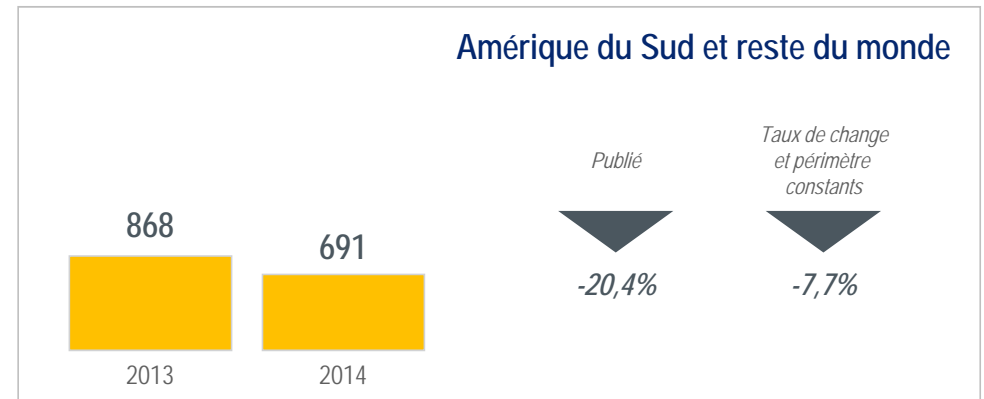
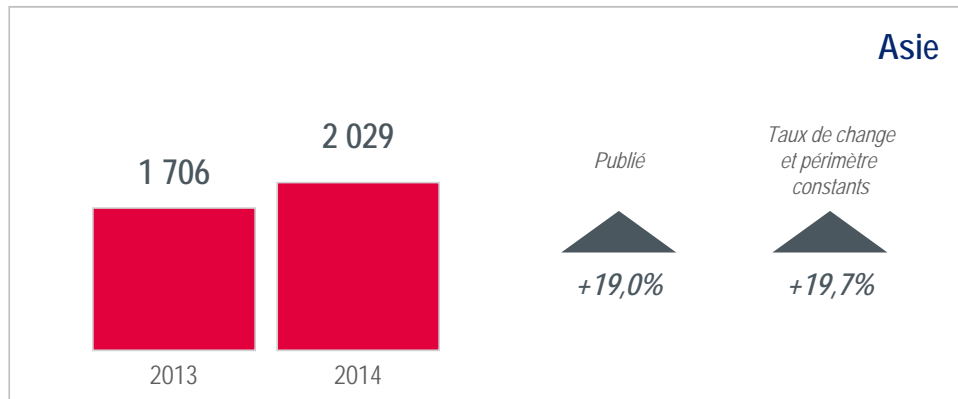
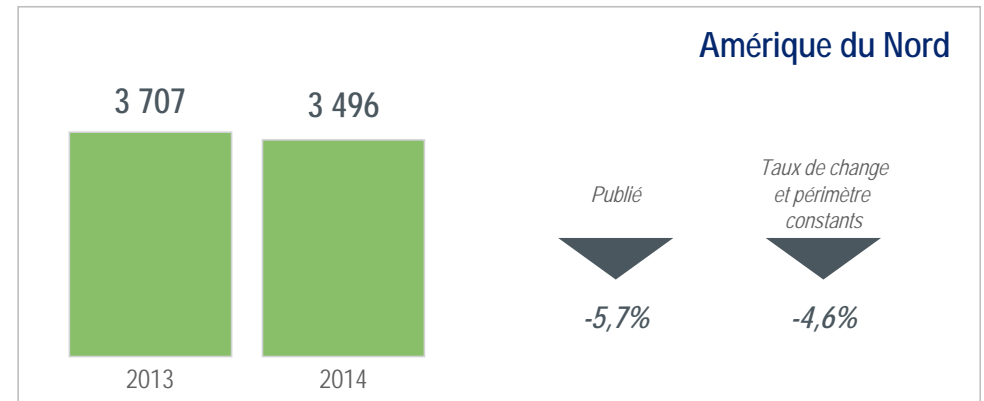
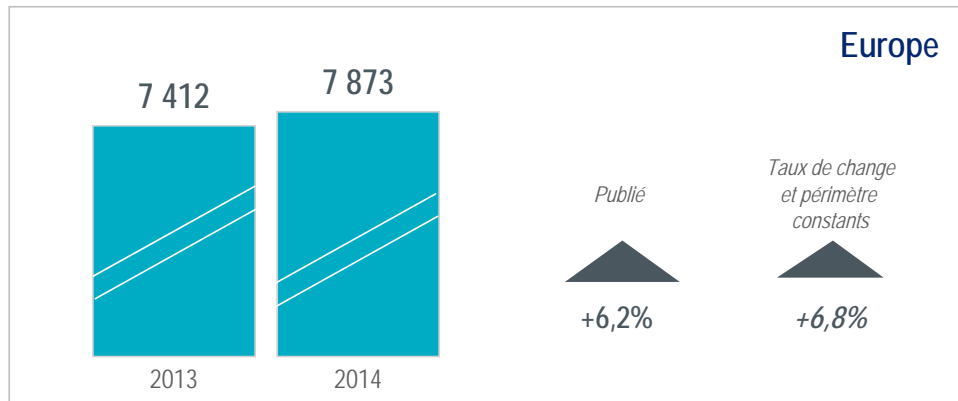


- Croissance forte au 2^{ème} semestre avec une hausse des ventes de 7,1%* grâce à un retournement en Europe (+7%* au 2^{ème} semestre) et une poursuite de la croissance en Asie (+17%* au 2^{ème} semestre)
- La variation des devises a eu un impact négatif sur les ventes de 1,0% (ou 173 M€) pour l'année
- Les ventes d'outillages et de prototypes progressent de 12,2%* grâce à la forte hausse de notre carnet de commandes

Forte croissance en Asie

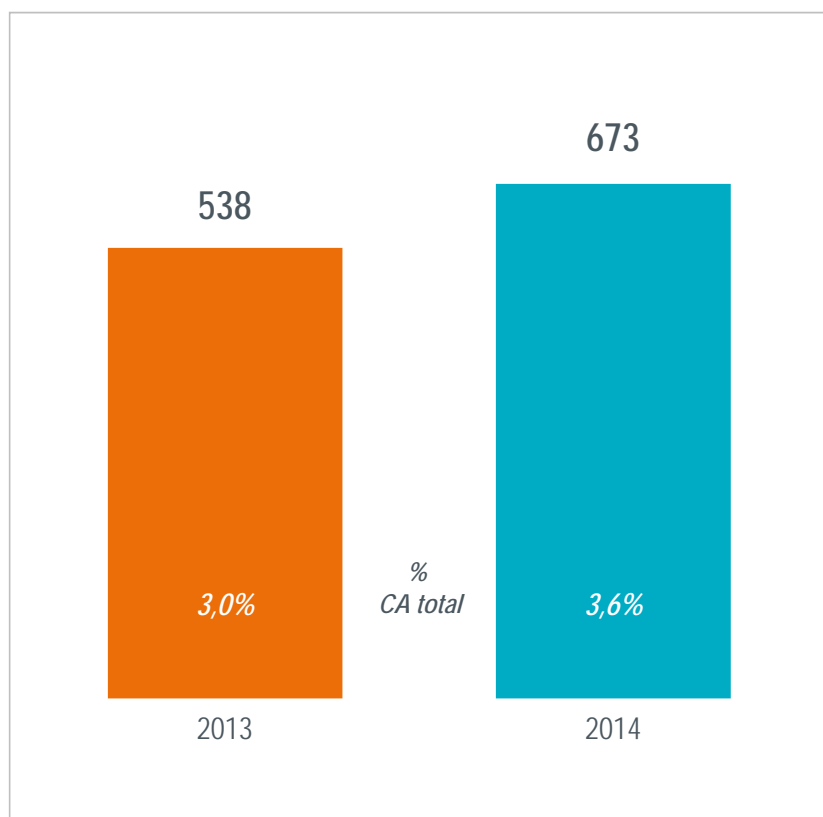
La région représente 16% du chiffre d'affaires du Groupe

Ventes de produits par région en millions d'euros



Amélioration de la marge opérationnelle tout au long de l'année

Marge opérationnelle en millions d'euros



- L'amélioration continue de la marge opérationnelle tout au long de l'année pour atteindre 3,6% des ventes en 2014 (contre 3,0% en 2013) est liée à :
 - La hausse de la marge en Europe (3,6% contre 2,7%) consécutive à la reprise de l'activité et à la baisse des frais fixes
 - La progression de 60 points de base en Asie (8,9% contre 8,3%) en raison d'une forte progression de l'activité
 - La baisse temporaire de l'activité liée au renouvellement de nombreux modèles en Amérique du Nord a pesé sur la marge opérationnelle qui est en repli sur l'année à 1,7% des ventes mais était stable au S2 à 1,6% grâce à une reprise des ventes
- Au premier semestre la marge opérationnelle était en hausse de 50 points de base (3,3% contre 2,8%) et au second semestre de 60 points de base (3,8% contre 3,2%)

Résultat net en progression de 89% à 166 millions d'euros

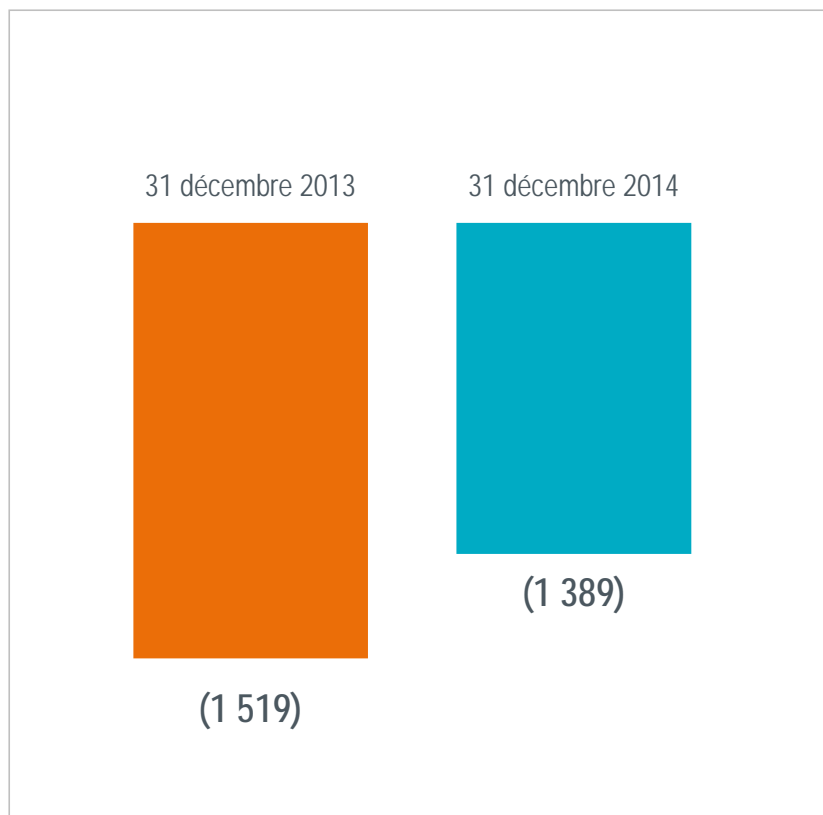
Millions d'euros	2013	2014
Chiffre d'affaires	18 028,6	18 828,9
Marge opérationnelle <i>en % du chiffre d'affaires</i>	538,3 <i>3,0%</i>	673,3 <i>3,6%</i>
Restructuration & autres revenus nets	(106,8)	(86,5)
Charges & autres revenus financiers nets	(234,3)	(243,6)
Résultat avant impôt des sociétés intégrées	197,2	343,2
Impôt sur les sociétés	(64,7)	(115,1)
Résultat net des sociétés mises en équivalence & intérêts minoritaires	(44,9)	(62,4)
Résultat net consolidé (part du groupe)	87,6	165,7
Bénéfice net par action (entièrement dilué) (en euros)	0,82	1,34

Forte amélioration de la génération de trésorerie

Millions d'euros	2013	2014
Marge opérationnelle	538	673
Amortissements et provisions	532	556
Marge brute d'autofinancement	1 070	1 229
Variation du besoin en fonds de roulement	364	263
Investissements industriels et de R&D	(788)	(843)
Frais de restructurations	(123)	(96)
Frais financiers	(187)	(180)
Impôts & Autres	(192)	(158)
Cash flow net	144	216

Réduction de la dette nette de 129 millions d'euros pour atteindre 1,39 milliard d'euros

Dettes nettes en millions d'euros



- Renouvellement de la ligne de crédit syndiqué de 1,2 milliard d'euros en décembre 2014
- Amélioration de la note de la dette (credit rating) à BB- (Fitch)
- Depuis le début de 2015 :
 - Emission d'une obligation de 700 millions d'euros sur une durée de 7 ans à un taux très compétitif de 3,125%
 - Rachat par anticipation en avril de l'obligation 2019 (250 millions d'euros à 8,75%)
 - Hausse de la note de la dette par Moody's à Ba3
- Baisse attendue des frais financiers totaux en 2015 de 50 millions d'euros et d'un montant similaire en 2016

Comptes sociaux de Faurecia SA

Millions d'euros	2013	2014
Chiffre d'affaires	203,5	213,6
Marge opérationnelle	1,9	8,1
Charges & revenus financiers nets	20,1	101,2
Revenus & charges exceptionnels	58,9	(40,2)
Impôts sur les sociétés*	18,2	39,6
Résultat net	99,1	92,5

Proposition d'affectation du résultat

- Paiement d'un dividende de 35 centimes d'euros
- Option entre le paiement en numéraire ou en actions du 1^{er} au 16 juin 2015 et détachement du coupon le 1^{er} juin 2015
- Prix de l'action remise en paiement : 38,28 euros soit une décote de 12,7% par rapport au dernier cours du 26 mai (43,83 euros).
Le prix de l'action remise en paiement est égal à 90% de la moyenne des cours d'ouverture des 20 derniers jours, moins le montant du dividende.
- Paiement du dividende et livraison des actions le 24 juin 2015

Proposition d'affectation du résultat

Origine

Bénéfice de l'exercice	92 537 242, 98 €
Report à nouveau antérieur	1 080 998 788, 59 €
Total à affecter	1 173 536 031, 57 €

Affectation

Réserve légale	4 626 862, 15 €
Dividende	43 373 823, 50 €
Report à nouveau	1 125 535 345, 92 €
Total affecté	1 173 536 031, 57 €

Sommaire

1	Résultats de l'exercice 2014	Michel Favre
2	Perspectives court et moyen terme	Yann Delabrière/Patrick Koller
3	Résolutions en matière de gouvernance	Jean-Pierre Clamadieu

Accélération vers les objectifs 2016

Objectifs 2016

Chiffre d'affaires : > 21 milliards d'euros

Marge opérationnelle : 4,5 – 5,0%

Cash flow net : environ 300 millions d'euros

- Profiter de la croissance en Europe
- Atteindre une solide rentabilité en Amérique du Nord
- Accélérer notre développement en Asie
- Développer l'activité par l'excellence de la relation client
- Développer des technologies à forte valeur ajoutée

2015, une étape majeure vers les objectifs de 2016

■ Facteurs macro-économiques favorables

- Baisse du prix du pétrole qui réduit les coûts énergétiques, de transport et des matières plastiques
- Baisse des autres matières premières (acier)
- Politiques macro-économiques pro-cycliques en Europe et en Asie soutiennent les perspectives économiques
- Réalignement de l'Euro : impact favorable sur le résultat et le cash flow de Faurecia

■ Hausse de la production automobile dans toutes les principales régions

- Europe (hors Russie) + 3/5%
- Amérique du Nord + 3%
- Chine + 7%

Objectifs 2015

Croissance organique de l'ordre de 5%

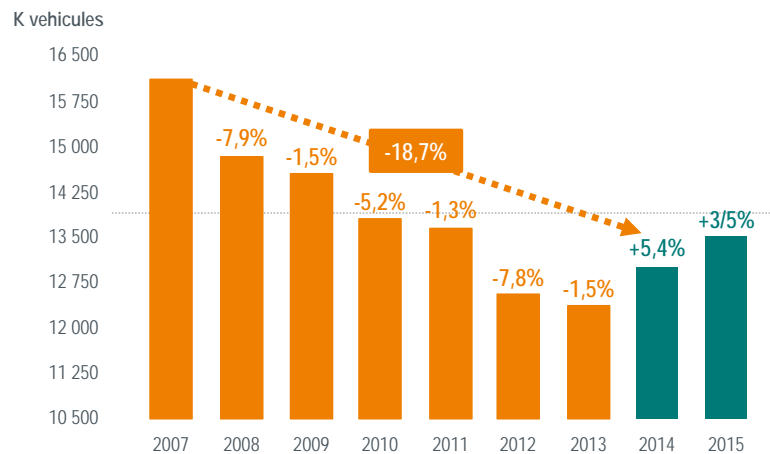
Marge opérationnelle > 4%

Cash flow net > 100 millions d'euros

Profiter de la croissance en Europe

- Marché automobile en hausse après six années consécutives de baisse
- Comme en 2014, les ventes de Faurecia vont surperformer le marché automobile
- La base industrielle européenne de Faurecia est dorénavant efficace et compétitive
- La rentabilité en Europe bénéficiera à plein de la croissance des ventes

Immatriculations annuelles de voitures en Europe (30 pays)

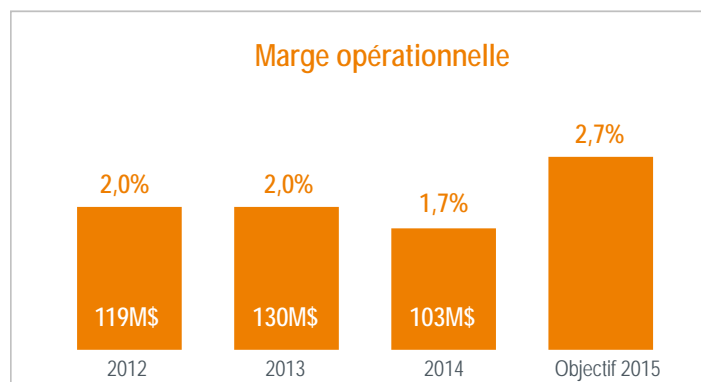
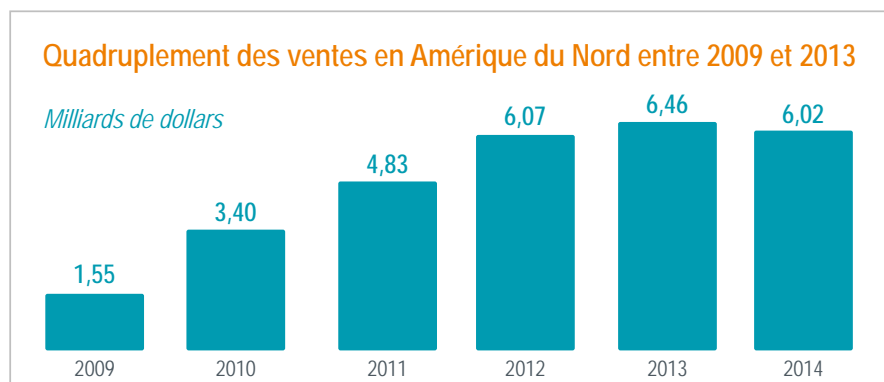


Faurecia Peine en Allemagne récompensé du prix de la meilleure usine de l'année par A.T. Kearney et Produktion magazine



Retour à une solide rentabilité en Amérique du Nord

- Forte croissance de Faurecia entre 2009 et 2013 pour devenir le 6^{ème} équipementier automobile en Amérique du Nord
- L'équipe de direction nord-américaine renforcée par la nomination de Mark Stidham comme Président de Faurecia Amérique du Nord
- Dispositif industriel stabilisé
- Interior Systems et Automotive Seating vont profiter de la montée en cadence de plusieurs nouveaux programmes majeurs lancés en 2014 : Ford F-150, Ford Mustang, Chrysler 200, Nissan Frontier, GMC Colorado
- Accélération de la croissance rentable pour l'activité des véhicules commerciaux grâce au partenariat renforcé avec Cummins (hausse des ventes de 59% en 2014)
- Marge opérationnelle de Faurecia en Amérique du Nord en hausse de 100 points de base en 2015



faurecia

Accélération en Asie

■ Poursuite de la croissance rentable en Chine

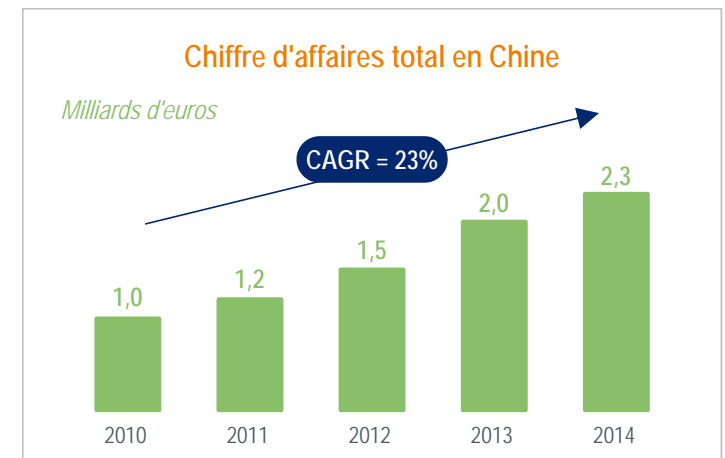
- Croissance moyenne annuelle des ventes de Faurecia de 23% entre 2010 et 2014
- Doublement des ventes à nouveau pour atteindre 4 milliards d'euros d'ici 2018
- Une croissance additionnelle significative à travers les nouveaux partenariats avec les constructeurs chinois
 - Geely (2012), Chang'An (2013), Dongfeng (2015)

■ Développer la présence en Corée du Sud

- Emissions Control Technologies dispose depuis longtemps d'une solide présence
- Automotive Seating y a établi son premier site de production en 2014
- Un nouveau centre de R&D ouvrira en 2016

■ Percer en Asie du Sud-Est

- Présence significative déjà établie en Thaïlande



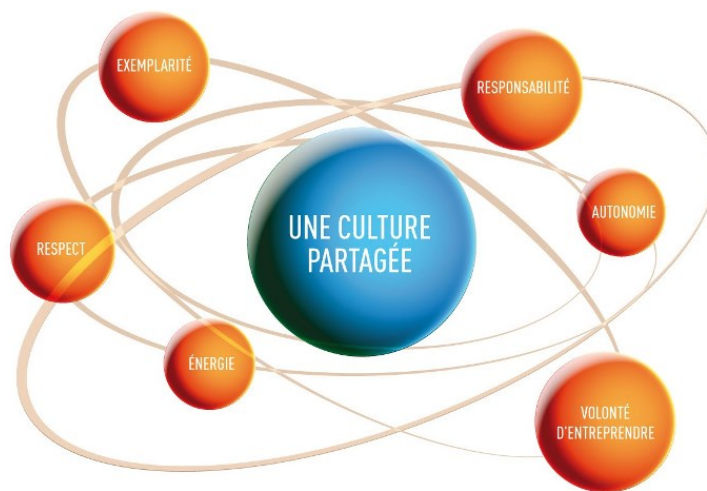
Accélération technologique pour la mobilité durable et une nouvelle expérience de vie à bord



Initiatives de transformation stratégique

Transformation culturelle

- Initiative "Being Faurecia" lancée en 2014 pour transformer la culture d'entreprise
- Compte tenu de notre croissance et internationalisation nous avons aligné notre culture autour de 6 valeurs
- "Being Faurecia" développe l'entrepreneuriat, l'autonomie et la responsabilisation des managers pour la performance et la création de valeur



Initiatives de transformation stratégique L'Entreprise Numérique

- Projet lancé en février 2015 pour capturer les opportunités des nouvelles technologies numériques
- Technologies clés en cours d'expérimentation comprenant l'impression 3D, la robotisation, la réalité augmentée et l'analytique prédictive
- Le projet d'Entreprise Numérique va améliorer notre efficacité tout au long de la chaîne de valeur



- Le plan Faurecia 4.0 sera développé d'ici la fin de l'année pour un déploiement à partir de 2016

Initiatives de transformation stratégique

Innovation stratégique

- **Accélérer le déploiement d'innovations fortement créatrices de valeur (récupération d'énergie, mécanismes de sièges, décoration...)**
 - Optimiser le processus d'innovation et collaborer davantage avec les start-ups ainsi que les établissements de recherche académique
- **Identifier les opportunités d'investissement dans des technologies adjacentes pour augmenter la création de valeur**
- **Identifier de nouveaux territoires technologiques qui représentent des opportunités à forte croissance et à forte valeur ajoutée**

Sommaire

1	Résultats de l'exercice 2014	Michel Favre
2	Perspectives court et moyen terme	Yann Delabrière/Patrick Koller
3	Résolutions en matière de gouvernance	Jean-Pierre Clamadieu

Réduction de la durée du mandat des administrateurs à quatre ans (11^{ème} résolution)

- La durée du mandat des administrateurs a été réduite de 6 à 5 ans par l'assemblée générale du 26 mai 2011

- Afin d'assurer la conformité avec le Code Afep / Medef, une modification statutaire est soumise à la présente assemblée en vue de réduire à 4 ans :
 - La durée du mandat des administrateurs soumis à renouvellement à compter de cette même assemblée ;
 - La durée du mandat de tout administrateur qui serait nommé par une assemblée générale ultérieure ;
 - Les mandats en cours ne seront pas affectés et cesseront à leur terme initial.

Renouvellement du mandat de trois administrateurs pour une durée de quatre ans (8^{ème} à 10^{ème} résolutions)



M. Eric Bourdais de Charbonnière

Première nomination
par l'AG du 8 février 2010



M. Lee Gardner

Première nomination
par l'AG du 8 février 2010



M. Hans-Georg Härter

Première nomination
par l'AG du 26 mai 2010

Augmentation de l'enveloppe allouée aux jetons de présence (7^{ème} résolution)

- Décision de l'AG du 27 mai 2003 ayant fixé à 400 K€ le montant des jetons de présence, inchangé depuis lors
- Evolution de la structure de gouvernance de Faurecia depuis l'exercice 2003 :
 - Le nombre d'administrateurs est passé de 11 à 13 membres ;
 - Le nombre d'administrateurs indépendants est passé de 4 à 8 membres ;
 - Un comité stratégique a été créé en 2009, s'ajoutant aux comités existants (audit ; rémunérations et nominations).
- En conséquence de ces éléments et d'un exercice comparatif mené notamment sur la base d'une étude de l'Afep, l'enveloppe serait portée à 600 K€
- Le montant des jetons versés en 2014 figure en page 120 du document de référence 2014

Actions de performance (20^{ème} résolution)

- **Six plans d'actions de performance ont été octroyés par le conseil d'administration depuis 2010**
 - Deux en 2010 et un plan par an de 2011 à 2014 bénéficiant au Senior Management (les principaux managers du groupe, de l'ordre de 300 personnes) ;
 - A ce jour, seules les actions du premier plan de 2010 (lié aux résultats de l'exercice 2011) ont été acquises par les bénéficiaires ; les conditions de performance du second plan de 2010 (résultats de l'exercice 2012) et des plans de 2011 (résultats de 2013) et 2012 (résultats de 2014) n'ont pas été atteintes ;
 - Les plans de 2013 (résultats de 2015) et 2014 (résultats de 2016) sont en cours.

Actions de performance (20^{ème} résolution)

■ Les termes de l'autorisation sollicitée sont les suivants :

- Dans la limite de 2 millions d'actions pour toute la durée de l'autorisation (26 mois) ;
- Les attributions aux dirigeants mandataires sociaux étant limitées à 15% ;
- Conditions de performance :
 - Le résultat net groupe avant impôt et avant prise en compte d'éléments exceptionnels pour l'exercice précédant la date d'acquisition des actions comparé au même résultat prévu pour le même exercice par le plan à moyen terme du groupe examiné par le conseil d'administration à la date d'attribution des actions;
 - La croissance du revenu net par action de Faurecia mesurée entre le dernier exercice clos à la date d'attribution des actions et le dernier exercice clos à la date d'acquisition des actions et comparée à la croissance moyenne pour la même période d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux.

Rémunération du Président-directeur général (5^{ème} résolution)

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Yann Delabrière en 2014

Montants en euros	Exercice 2013	Exercice 2014
Rémunération fixe	700 000,00	700 000,00
Rémunération variable annuelle	700 000,00	889 787,00
Valorisation des avantages en nature (véhicule)	7 371,60	7 371,60
Valorisation des actions de performance attribuées au cours de l'exercice	1 386 456,00	1 808 900,00
Total	2 793 827,60	3 406 058,60

Rémunération du Président-directeur général (5^{ème} résolution)

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Yann Delabrière en 2014

- Rémunération fixe de 700 K€ inchangée depuis 2011
- Rémunération variable étant adossée à des objectifs :
 - Quantitatifs (marge opérationnelle et free cash flow), et
 - Qualitatifs (organisation et management en Amérique du Nord ; déploiement de "Being Faurecia" ; contrôle interne et systèmes d'information).
- Étant entendu :
 - Que la réalisation des objectifs quantitatifs ouvre droit à une rémunération variable allant de 0 à 150% de la rémunération fixe ; le conseil d'administration a constaté que ces objectifs étaient réalisés à hauteur de 136,7% ;
 - Que dès lors que les objectifs quantitatifs sont atteints en tout ou partie, le degré de réalisation des objectifs qualitatifs permet de déterminer un effet multiplicateur éventuel des objectifs quantitatifs allant de 0,70 à 1,20; le conseil d'administration a considéré que le degré de réalisation des objectifs qualitatifs correspond à un effet multiplicateur de 0,93.
 - Au vu du degré de réalisation de l'ensemble de ces objectifs, le conseil d'administration a retenu, pour 2014, une rémunération variable égale à 127,1% de la rémunération fixe de M. Yann Delabrière.

Rémunération du Président-directeur général (5^{ème} résolution)

Avis consultatif sur les éléments de la rémunération due ou attribuée à M. Yann Delabrière en 2014

- Attribution d'un nombre maximal de 68 900 actions de performance qui seront définitivement acquises en juillet 2018 sous réserve de l'atteinte de conditions liées :
 - Au résultat net avant impôt du groupe au 31 décembre 2016, avant prise en compte d'éléments exceptionnels ;
 - A la comparaison entre la croissance du revenu net par action de Faurecia, mesurée entre l'exercice 2013 et l'exercice 2016, d'une part, et la croissance moyenne d'un groupe de référence constitué d'équipementiers automobiles mondiaux, d'autre part.

Rapports des commissaires aux comptes

Exercice clos le 31 décembre 2014

Eric Bertier
Denis Thibon

PriceWaterhouseCoopers
Ernst & Young Audit



faurecia

faurecia

Technical perfection, automotive passion

